

Rapport  
Beperkte Opleidingsbeoordeling

**hbo bachelor Bedrijfskunde MER**

Christelijke Hogeschool Ede

*Inhoud van het verslag*

1. Samenvatting van de beoordeling .....	2
2. Proces van beoordeling .....	4
3. Overzicht van de opleiding.....	6
3.1 Basisgegevens van de opleiding.....	6
3.2 Korte beschrijving van de instelling.....	7
3.3 Beschrijving van de beoogde eindkwalificaties .....	8
3.4 Beschrijving van het programma.....	9
4. Overzicht van beoordelingen.....	12
5. Bevindingen, overwegingen en beoordeling per standaard.....	13
5.1 Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties .....	13
5.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving .....	15
5.3 Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties .....	19
Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek .....	22
Bijlage 2: Bestudeerde documenten .....	23
Bijlage 3: Bestudeerde afstudeerwerken .....	24
Bijlage 4: Samenstelling visitatiepanel .....	25
Bijlage 5: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	26

## 1. Samenvatting van de beoordeling

In deze samenvatting worden de voornaamste bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel voor de toetsing van de opleiding hbo bachelor Bedrijfskunde MER van de Christelijke Hogeschool Ede weergegeven.

Het panel onderschrijft de doelstelling van de opleiding, zijnde het streven naar een breed opgeleide en breed inzetbare bedrijfskundige op het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar. Het panel heeft waardering voor het perspectief op de verdere ontwikkeling van de afgestudeerden dat de opleiding nastreeft.

De eindkwalificaties sluiten aan op de landelijke competenties van LOO-MER. Het pleit voor de opleiding dat zij aan de landelijke competenties een eigen invulling heeft gegeven en daarbinnen de nadruk heeft gelegd op elementen als de ontwikkeling van de studenten en het belang van het begrip waarde in de beroepsgebonden competenties. Het panel ziet in deze beide de uitwerking van de christelijke identiteit van de opleiding. De afstudeerprofielen van de opleiding zijn positief, omdat deze de studenten de mogelijkheden geven om zich op een deelgebied binnen de bedrijfskunde verder te verdiepen en zelfs iets boven het bachelorniveau uit te komen. De niveau-aanduidingen van de eindkwalificaties geven een zuiver beeld van het niveau waarop de afgestudeerden deze dienen te beheersen en stemmen overeen met het bachelorniveau. De gedragsindicatoren zijn een zinvolle concretisering van de eindkwalificaties. De opleiding heeft de eindkwalificaties naar behoren afgestemd op de beroepspraktijk. Het panel heeft waardering voor de wijze waarop de opleiding de eindkwalificaties actueel houdt.

De opleiding stelt wettelijk en reglementair de terechte toelatingseisen aan studenten. Het streven van de opleiding om mogelijke afvallers zo vroeg mogelijk in het programma te laten afvallen, wordt door het panel ondersteund. Het panel adviseert bijvoorbeeld over te gaan tot het voeren van intakegesprekken met aankomende studenten, mede om het rendement in het eerste jaar op een aanvaardbaar niveau te brengen.

Het panel bepleit het specifieke profiel van de opleiding met name in relatie tot dat van de opleiding Personeel & Arbeid te blijven bewaken.

De eindkwalificaties en de speerpunten die de opleiding in de eindkwalificaties heeft opgenomen, komen in het programma tot hun recht. Zo kunnen de studenten zich vooral ook binnen de beroepspraktijk tot beroepsbeoefenaar ontwikkelen, neemt het begrip waarde een belangrijke plaats en kunnen de studenten internationale ervaring opdoen. Wel pleit het panel voor de versterking van onderzoeksvaardigheden en methoden van onderzoek, zowel kwalitatief als kwantitatief. De benodigde kennis, inzichten en vaardigheden die de studenten moeten verwerven, zijn alle in het programma aanwezig. De opleiding heeft deze aspecten goed in de verschillende lijnen binnen het programma verwerkt. Daardoor ontstaat ook een voldoende samenhang. De afstudeerprofielen die de opleiding aanbiedt, geven de studenten de mogelijkheden om deelgebieden binnen de bedrijfskunde te verdiepen of om zich op een masteropleiding voor te bereiden.

Het didactisch concept en de werkvormen sluiten aan bij de inhoud van het programma. Wel raadt het panel de opleiding aan om het verwerven van kennis en de opbouw van competenties meer te integreren. De studieloopbaanbegeleiding is in de ogen van het panel intensief en effectief. De informatievoorziening van de opleiding is in orde. De opleiding stuurt de studievoortgang van de studenten door op een aantal plaatsen drempels te leggen. Het panel acht dat gepast, omdat het geen obstakels zijn.

De vakinhoudelijke en didactische kwaliteiten van de docenten zijn meer dan voldoende. De opleiding heeft nu al het streefgetal van de hogeschool van 75 % docenten met een masterdiploma bereikt. De wijze waarop de docenten als coach optreden, verdient waardering.

De procedures rond toetsing en examinering waarborgen volgens het panel de kwaliteit van de toetsing en de beoordeling. De toetsvormen zijn een goede afspiegeling van de verschillende onderdelen van het programma. Ook bij de toetsing pleit het panel wel voor meer integratie van kennis en competenties. De tentamens en de beroepsproducten zijn van een goed niveau. Het panel onderschrijft het streven van de opleiding de diepgang van de toetsen te bewaken. De opleiding zet onvoldoende krachtige instrumenten in om, in het geval van groepsproducten, de individuele bijdrage van de studenten goed te kunnen beoordelen. De afstudeerverslagen en projectverantwoordingen zijn van een voldoende niveau. Wel is het panel van oordeel dat het vakinhoudelijk gehalte van de voorstellen voor de afstudeerwerken beter zou moeten worden bewaakt. Het panel vindt ook dat de opleiding de beoordeling van de afstudeerverslagen en projectverantwoordingen scherper zou moeten inrichten. Deze opmerkingen leiden echter niet tot de conclusie dat de afstudeerverslagen onvoldoende zouden zijn. De afgestudeerden kunnen overigens ook goed uit de voeten in de beroepspraktijk.

De opleiding heeft zich de aanbevelingen uit de vorige visitatie aangetrokken en heeft verbeteringen doorgevoerd om de geconstateerde zwakke punten te versterken.

Het panel dat de opleiding hbo bachelor Bedrijfskunde MER van de Christelijke Hogeschool Ede heeft getoetst aan het NVAO-beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling, adviseert de NVAO over te gaan tot de accreditatie van deze opleiding met het oordeel voldoende.

drs. S.D. Kramer  
voorzitter van het panel

drs. W.J.J.C. Vercouteren RC  
secretaris

## 2. Proces van beoordeling

Certiked VBI heeft van de Christelijke Hogeschool Ede het verzoek ontvangen een beoordeling uit te voeren voor de opleiding hbo bachelor Bedrijfskunde MER, in het kader van de accreditatieprocedure van de NVAO.

Het visitatiepanel bestond uit de volgende personen:

- Mevrouw drs. S.D. Kramer (voorzitter);
- Mevrouw dr. A. van der Zouwen MCM (deskundige);
- De heer drs. W.E. van den Brandt (deskundige);
- Mevrouw E. Faber (student).

De heer drs. W.J.J.C. Vercouteren RC was procescoördinator/secretaris.

Certiked heeft namens de opleiding de samenstelling van het visitatiepanel ter goedkeuring voorgelegd aan de NVAO. De NVAO heeft haar goedkeuring verleend.

De procescoördinator/secretaris heeft voorafgaande aan het locatiebezoek overleg gevoerd met de opleiding over een aantal formele zaken, zoals de datum van het locatiebezoek, de agenda van het locatiebezoek, de eisen te stellen aan de kritische reflectie, de aan te leveren bijlagen, de bij het locatiebezoek ter inzage te leggen documenten en de lijst van de meest recente afstudeerwerken.

De procescoördinator/secretaris heeft namens het panel uit een lijst van afgestudeerden van de afgelopen twee studie jaren 15 afstudeerwerken geselecteerd. Het enige criterium bij de selectie van de afstudeerwerken was een evenwichtige spreiding van de cijfers. Voor het overige was deze selectie willekeurig.

Tijdig voorafgaande aan het locatiebezoek heeft het panel de kritische reflectie, inclusief de bijlagen en een selectie van afstudeerwerken van de opleiding ontvangen. Elk van de leden van het panel heeft de kritische reflectie en een aantal van de afstudeerwerken bestudeerd. Bij de beoordeling van deze afstudeerwerken is uitgegaan van de Richtlijn Afstudeerwerken van de NVAO. Het panel heeft voor de beoordeling gebruik gemaakt van het beoordelingsformulier van Certiked. Elk van de panelleden heeft vragen geformuleerd ten behoeve van het locatiebezoek. Via persoonlijke contacten en emailcontacten tussen de secretaris en de leden zijn de aan de orde te stellen punten nader verkend.

Het locatiebezoek heeft plaatsgevonden op 19 september 2012 en is verlopen volgens de vooraf opgestelde agenda. Het panel heeft met alle geledingen van de opleiding kunnen spreken. Ook heeft het panel een open spreekuur ingesteld. Van het open spreekuur is geen gebruik gemaakt. In het besloten overleg van het panel tijdens het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen gewogen en de overwegingen opgesteld. Daarbij zijn ook de bevindingen over de afstudeerwerken uitgewisseld. Daarin is vastgesteld dat de afstudeerwerken van een voldoende niveau zijn. Het panel heeft vervolgens het eindoordeel over de opleiding opgesteld. Na afloop van het locatiebezoek heeft de voorzitter op hoofdlijnen het oordeel aan de opleiding kenbaar gemaakt.

Na het locatiebezoek heeft de secretaris het conceptrapport van bevindingen, overwegingen en conclusies opgesteld. De leden van het panel hebben daarop hun commentaar gegeven en uitgewisseld. Nadat de secretaris deze opmerkingen had verwerkt, heeft hij het conceptrapport voor feitelijke onjuistheden aan de opleiding voorgelegd. Na verwerking hiervan is het definitieve rapport aan de opleiding verzonden.

Gezien de bestudeerde documentatie en gezien ook de gevoerde gesprekken met de opleiding heeft het visitatiepanel de overtuiging zich een betrouwbaar oordeel over de kwaliteit van de opleiding te hebben kunnen vormen.

### 3. Overzicht van de opleiding

#### 3.1 Basisgegevens van de opleiding

##### *Administratieve gegevens van de opleiding*

Naam en registratienummer opleiding in CROHO: B Opleiding voor Management, Economie en Recht (tot en met 31 augustus 2012) en B Bedrijfskunde MER (vanaf 1 september 2012)

Oriëntatie en niveau opleiding: hbo bachelor

Aantal studiepunten: 240 EC

Afstudeerrichtingen: Ondernemer, Financieel bedrijfskundige, Beleidsadviseur, Voorbereiding

Masteropleiding, Individuele route

Locatie: Ede

Variant: voltijd

Registratienummer opleiding in CROHO: ISAT 34435 (tot en met 31 augustus 2012) en ISAT 34139 (vanaf 1 september 2012)

##### *Administratieve gegevens van de instelling*

Naam instelling: Christelijke Hogeschool Ede

Status instelling: bekostigd

##### *Kwantitatieve gegevens over de opleiding*

###### Uitval van studenten

Aanvangsjaar van de studie	Instroom studenten	Uitval na één jaar	Herinschijvers na eerste jaar	Uitval in de latere jaren
2006	74	27,0 %	53	7,5 %
2007	93	28,0 %	67	7,5 %
2008	51	19,6 %	41	9,8 %
2009	56	39,3 %		
2010	75	38,7 %		
2011	69	34,8 %		

###### Rendement van opleiding

Aanvangsjaar van de studie	Herinschrijvers na eerste jaar	Diploma na hoogstens vijf jaar
2005	40	80,0 %
2006	53	88,7 %
2007	67	88,1 %

###### Docenten met een masterdiploma en docenten die gepromoveerd zijn

Aandeel docenten met een masterdiploma (in %)	79 %
Aandeel docenten die gepromoveerd zijn (in %)	3 %

#### Gerealiseerde student-docentratio

Op 1 oktober 2011 was de gerealiseerde student-docentratio 18,78. Dit cijfer is berekend, gegeven 391 studenten en 20,82 fte docenten in de Academie Mens & Organisatie. Omdat de docenten voor twee opleidingen werken, ook voor de opleiding Personeel & Arbeid, is de uitsplitsing van de docenteninzet voor alleen de opleiding Bedrijfskunde MER niet op een betrouwbare wijze te maken.

#### Het gemiddeld aantal contacturen per studiefase binnen de opleiding

Fase in de studie	Aantal contacturen per week
Jaar 1	10,3 uur
Jaar 2	5,8 uur
Jaar 3	7,5 uur
Jaar 4	6,8 uur

Als toelichting op deze tabel zij het volgende vermeld. In jaar 2 wordt de helft van het jaar besteed aan de stage van vijf dagen per week. In jaar 3 besteden de studenten over drie blokken twee dagen per week aan de stage. In jaar 4 zijn de studenten een groot deel van het jaar bezig met hun afstudeerproject.

### 3.2 Korte beschrijving van de instelling

De Christelijke Hogeschool Ede (CHE) is een zelfstandige instelling voor hoger onderwijs. De CHE stelt zich, in haar eigen woorden, bij haar activiteiten onder het gezag van de Bijbel, die zij erkent als het betrouwbare en inspirerende Woord van God, zoals verwoord in het gereformeerd belijden. De missie van de CHE is dat de studenten en de medewerkers een leer- en werkgemeenschap vormen die zich richt op het ontwikkelen en verzorgen van hoogwaardig hoger onderwijs waardoor de studenten en cursisten als persoon en als christen worden gevormd, toegerust en opgeleid tot (startende) professionals en het ontwikkelen, delen en toepassen van kennis, die zij op commerciële en niet-commerciële basis ter beschikking stelt aan de samenleving, die levensbeschouwelijk pluriform is.

De CHE is verdeeld in zes academies. Dat zijn de Academies voor Verpleegkunde, Educatie, Theologie, Mens & Organisatie, Journalistiek en Communicatie en Sociale Studies. Binnen elke academies zijn naast de opleidingen ook de lectoraten en de (commercieel gerichte) transferactiviteiten van de betreffende sector ondergebracht. Aan de CHE studeren iets meer dan 4.000 studenten en zijn ongeveer 500 medewerkers werkzaam.

### 3.3 Beschrijving van de beoogde eindkwalificaties

De opleiding onderscheidt binnen de beoogde eindkwalificaties enerzijds regielijncompetenties en anderzijds beroepsgebonden competenties.

De regielijncompetenties zijn de volgende:

- a) Zelfregulering. Je bent in staat je eigen functioneren kritisch te bekijken en bij te sturen om zaken tot een goed einde te brengen.
- b) Visie en verantwoordelijkheid. Je kunt persoonlijke verantwoordelijkheid dragen en verantwoording afleggen binnen je werk en binnen de samenleving. Je evalueert je eigen handelen kritisch en je draagt daarvan de consequenties.
- c) Loopbaancompetentie. Het leervermogen om te reflecteren op je loopbaan, jezelf te kunnen exploreren in je werk, sturing te geven aan je loopbaan en netwerken effectief te onderhouden.
- d) Sociaal-communicatief vermogen. Je werkt samen in een beroepsomgeving waarin je uitgaat van de meerwaarde van (culturele) diversiteit. Je communiceert in- en extern effectief en op alle niveaus in het Nederlands en het Engels.

De beroepsgebonden competenties zijn de volgende:

- 1) Methodisch-integratief vermogen. Je pakt bedrijfskundige vragen methodisch aan door doelgericht en stap voor stap te handelen op basis van kennis en technieken uit verschillende vakdisciplines en dialoog met belanghebbenden.
- 2) Formeel-procedureel oordeelsvermogen. Je gebruikt regels (reglementen, procedures, wetgeving) zo dat ze de samenwerking ten goede komen en de wederzijdse verwachtingen en onderlinge verhoudingen verhelderen zodat men in probleemsituaties kan terugvallen op gemaakte afspraken.
- 3) Financieel-kwantitatief vermogen. Je denkt in cijfers en je vertaalt processen, gebeurtenissen en standen van zaken naar kwantitatieve gegevens.
- 4) Adviserend vermogen. Je kunt een adviesrelatie onderhouden, orde aanbrengen in verwarrende of complexe situaties, belangentegenstellingen hanteren, draagvlak creëren en mensen in een organisatie in beweging krijgen.
- 5) Leidinggevend vermogen. Je bent in staat samen te werken of leiding te geven aan een team en/of een project, waarbij zakelijke en persoonlijke aspecten geïntegreerd worden in een resultaatgerichte aanpak.
- 6) Begeleidend vermogen. Je begeleidt (coacht) individuen of teams bij het oplossen van problemen door de zelfsturing te versterken.
- 7) Ondernemend vermogen. Je signaleert commerciële kansen in je omgeving en je durft risico's te nemen om ideeën tot werkelijkheid te maken waarbij je bewust inzet op waardecreatie voor alle stakeholders.



### 3.4 Beschrijving van het programma

In bijgaande tabel is het programma weergegeven. In het geval van de verdiepingsminoren maken de studenten een keuze, afhankelijk van het afstudeerprofiel dat zij hebben gekozen.

<i>Jaar 1, Blok 1</i>	<i>14,0 EC</i>
Mensen in Organisaties	7,0 EC
Organisatieanalyse	4,0 EC
ICT 1	1,5 EC
Gespreksvaardigheden	1,5 EC
<i>Jaar 1, Blok 2</i>	<i>14,0 EC</i>
Adviesvaardigheden	5,0 EC
Onderzoek Mens & Markt	6,0 EC
ICT 2	1,5 EC
Gespreksvaardigheden 2	1,5 EC
<i>Jaar 1, Blok 3</i>	<i>13,0 EC</i>
Visies	5,0 EC
Processen in Bedrijf	6,0 EC
Nederlandse taal en communicatie 1	1,0 EC
Business English	1,0 EC
<i>Jaar 1, Blok 4</i>	<i>15,5 EC</i>
Business & Society	5,0 EC
Eigendom, Investeren en Financiering (verdiepingsminor)	7,5 EC
Loopbaanontwikkeling en Arbeidsbemiddeling (verdiepingsminor)	7,5 EC
Markt & Strategie (verdiepingsminor)	7,5 EC
Projectleiderschap (verdiepingsminor)	7,5 EC
Nederlandse taal en communicatie 2	1,0 EC
Business English	2,0 EC
<i>Jaar 1, over alle Blokken heen</i>	<i>3,5 EC</i>
Talentontwikkeling	2,5 EC
Taaltoets Nederlands	1,0 EC
<i>Jaar 2, Blok 1</i>	<i>15,0 EC</i>
HRM	7,0 EC
Organisatieadviesing	5,0 EC
Nederlandse taal en communicatie 3	1,5 EC
Gespreksvaardigheden	1,5 EC
<i>Jaar 2, Blok 2</i>	<i>15,0 EC</i>
Planning & Control	7,0 EC
Organisatieadviesing	5,0 EC
Nederlandse taal en communicatie	1,5 EC
Gespreksvaardigheden	1,5 EC

<i>Jaar 2, Blok 3 en 4</i>	26,0 EC
Stage	26,0 EC
<i>Jaar 2, over alle Blokken heen</i>	4,0 EC
Talentontwikkeling	4,0 EC
<i>Jaar 3, Blok 1</i>	7,0 EC
Duurzame Bedrijfskunde	6,0 EC
Business English 3	1,0 EC
<i>Jaar 3, Blok 2</i>	9,5 EC
Kies op Maat/Verbredingsminor CHE	7,5 EC
Business English 4	2,0 EC
<i>Jaar 3, Blok 3</i>	9,0 EC
Arbeid & Gezondheid (verdiepingsminor)	7,5 EC
Corporate Social Responsibility (verdiepingsminor)	7,5 EC
Financiële Verantwoording (verdiepingsminor)	7,5 EC
Management voor not-for-profit organisaties (verdiepingsminor)	7,5 EC
ICT 3	1,5 EC
<i>Jaar 3, Blok 4</i>	15,0 EC
Duurzame Inzetbaarheid (verdiepingsminor)	7,5 EC
Informatiemanagement (verdiepingsminor)	7,5 EC
International Business (verdiepingsminor)	7,5 EC
International HRM (verdiepingsminor)	7,5 EC
Business Ethics	7,5 EC
<i>Jaar 3, over de Blokken heen</i>	19,5 EC
Student Company of Onderzoeksstage of Profielstage (over Blokken 1, 2 en 3)	17,0 EC
Talentontwikkeling (over alle Blokken heen)	2,5 EC
<i>Jaar 4, Blok 1</i>	15,0 EC
HRD (verdiepingsminor)	7,5 EC
Integraal personeelsmanagement (verdiepingsminor)	7,5 EC
Legal & Finance (verdiepingsminor)	7,5 EC
Public Affairs (verdiepingsminor)	7,5 EC
Kies op Maat/Verbredingsminor	7,5 EC
<i>Jaar 4, Blok 2</i>	7,5 EC
Verandermanagement	7,5 EC
<i>Jaar 4, Blok 3</i>	5,0 EC
Roeping & Professie	5,0 EC

<i>Jaar 4, over de Blokken heen</i>	<i>32,5 EC</i>
Afstudeerproject (over Blokken 2, 3 en 4)	30,0 EC
Talentontwikkeling (over alle Blokken heen)	2,5 EC
Totaal opleiding	240,0 EC

#### 4. Overzicht van beoordelingen

<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Standaard 1. Beoogde Eindkwalificaties</b>	<b>Goed</b>
<b>Standaard 2: Onderwijsleeromgeving</b>	<b>Goed</b>
<b>Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	<b>Voldoende</b>

## 5. Bevindingen, overwegingen en beoordeling per standaard

### 5.1 Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

**Standaard 1.** De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft de inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen

#### *Bevindingen*

De doelstelling van de opleiding is generalistische, geïnspireerde bedrijfskundigen op te leiden die over een stevige persoonlijkheid beschikken. De opleiding streeft naar afgestudeerden die breed inzetbaar zijn, zowel in de profitsector als bij non-profitorganisaties. Het doel is om beginnende beroepsbeoefenaren op te leiden die zich na verloop van tijd (de tijdshorizon is in dezen gesteld op ongeveer vijf jaar) verder zullen ontwikkelen in de beroepspraktijk.

De opleiding heeft eindkwalificaties opgesteld (zie voor de volledige tekst paragraaf 3.3. van dit rapport). Deze eindkwalificaties zijn ontleend aan het competentieprofiel dat in het verband van de HBO-Raad in 2008 is opgesteld door het Landelijk Opleidingsoverleg Management Economie en Recht (LOO-MER). De in de eindkwalificaties onderscheiden kerntaken, niveau-aanduidingen en body of knowledge vertonen grote gelijkenis met het profiel van LOO-MER.

De eindkwalificaties van de opleiding verwijzen naar de competenties waarover de afgestudeerden van de opleiding zouden moeten beschikken en zijn onderscheiden in regielijncompetenties en beroepsgebonden competenties. De regielijncompetenties hebben betrekking op de algemene ontwikkeling van de studenten, terwijl de beroepsgebonden competenties meer ingaan op hun kennis en vaardigheden in het domein van de bedrijfskunde.

De opleiding vindt de regielijn belangrijk, omdat zij de persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling van de studenten als een speerpunt ziet. Daarnaast vindt de opleiding de waarden achter de beroepsgebonden competenties belangrijk en heeft zij deze waarden in die competenties verwerkt. Deze beide speerpunten zijn voor een belangrijk deel de uitwerking van de christelijke identiteit van de opleiding. Ook besteedt de opleiding veel aandacht aan de loopbaan van de studenten en aan de internationale dimensie. Dat laatste gebeurt onder meer in de vorm van de aandacht voor de Engelse taal en voor culturele diversiteit.

De opleiding heeft voor de eindkwalificaties drie niveaus van beheersing onderscheiden. Deze niveaus zijn globaal te omschrijven als bekwaam kunnen handelen in eenvoudige (niet-complexe) beroepssituaties (eerste niveau), bekwaam kunnen handelen in complexe beroepssituaties (tweede niveau) en bekwaam kunnen handelen in complexe beroepssituaties over langere periode en toegespitst op een specifieke werkomgeving. De studenten moeten de regielijncompetenties beheersen op het derde niveau en de beroepsgebonden competenties tenminste op het tweede niveau.

De opleiding heeft het niveau waarop de afstudeerden de eindkwalificaties moeten beheersen, afgezet tegen het bachelorniveau zoals dat is weergegeven door de Dublin-descriptoren. Het tweede niveau voor de beroepsgebonden competenties en het derde niveau van de regielijncompetenties weerspiegelen alle vijf Dublin-descriptoren voor het bachelorniveau. Ze omvatten het vereiste niveau van kennis en inzichten en de toepassing daarvan en ze beschrijven het bachelorniveau voor de oordeelsvorming, communicatieve vaardigheden en leervaardigheden.

De studenten kiezen voor een afstudeerprofiel binnen het bredere gebied van de bedrijfskunde. Deze afstudeerprofielen zijn Ondernemer, Financieel bedrijfskundige en Beleidsadviseur. Daarnaast kunnen de studenten kiezen voor de Voorbereiding Masteropleiding en een Individuele route. In de eerstgenoemde bereiden de studenten zich voor op een aansluitende wo-masteropleiding, terwijl in de als tweede genoemde de studenten twee beroepsgebonden competenties van hun voorkeur kiezen. Binnen het afstudeerprofiel bereiken de studenten het derde en hoogste niveau van de beroepsgebonden competenties die tot dat profiel behoren. Zij komen dan voor die betreffende eindkwalificaties enigszins boven het bachelorniveau uit.

Om de competenties concreet te maken, heeft de opleiding per eindkwalificatie en per niveau een reeks van gedragsindicatoren opgesteld. Deze geven in termen van toetsbaar gedrag aan wat de studenten in de verschillende fasen van de studie zouden moeten kennen en kunnen.

Het landelijke competentieprofiel van LOO-MER is voorgelegd aan de vertegenwoordigers van het beroepenveld en is door hen gevalideerd. De opleiding heeft de eigen eindkwalificaties voorgelegd aan de werkveldadviesraad. Zij hebben deze eindkwalificaties goedgekeurd.

De opleiding heeft de Bachelor of Business Administration standaard die de HBO-Raad in 2012 heeft gepubliceerd, omgezet naar de eigen Body of Knowledge. Deze wordt als ijkpunt voor kennis en inzicht door de opleiding gebruikt. De opleiding houdt de eindkwalificaties actueel door voeling te houden met het werkveld daarover. Ook streeft de opleiding ernaar de afstudeerprofielen in overeenstemming te houden met de behoeften van het beroepenveld.

#### *Overwegingen*

Het panel onderschrijft de doelstelling van de opleiding. Het panel erkent het streven naar een breed opgeleide en breed inzetbare bedrijfskundige. Het panel acht het doel van de opleiding de studenten op te leiden tot beginnende beroepsbeoefenaren realistisch. Tegelijkertijd heeft het panel waardering voor het perspectief op de verdere ontwikkeling in de beroepspraktijk dat de opleiding aan de afgestudeerden wenst mee te geven.

De eindkwalificaties zijn op een verantwoorde wijze tot stand gekomen. De aansluiting daarvan op de landelijke competenties van LOO-MER draagt bij aan de verankering ervan. Het pleit voor de opleiding dat zij aan de landelijke competenties een eigen invulling heeft gegeven. Ze heeft de nadruk gelegd op elementen als de ontwikkeling van de studenten en het belang van het begrip waarde in de beroepsgebonden competenties. Het panel ziet in deze beide de uitwerking van de christelijke identiteit van de opleiding.

Het panel beoordeelt de afstudeerprofielen van de opleiding als positief. Deze verschaffen de studenten mogelijkheden om op een deelgebied binnen de bedrijfskunde zich verder te verdiepen en zelfs iets boven het bachelorniveau uit te komen.

De niveau-aanduidingen van de eindkwalificaties geven volgens het panel een zuiver beeld van het niveau waarop de afgestudeerden deze dienen te beheersen en stemmen overeen met het bachelorniveau. De gedragsindicatoren zijn een zinvolle concretisering van de eindkwalificaties.

De opleiding heeft de eindkwalificaties naar behoren afgestemd op de beroepspraktijk. Dat is gebeurd zowel bij het opstellen van het landelijke profiel als ook bij het opstellen van de eigen eindkwalificaties. Het panel heeft waardering voor de wijze waarop de opleiding de eindkwalificaties blijft afstemmen op nieuwe ontwikkelingen en zo actueel houdt.

#### *Beoordeling van de standaard*

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel de standaard *Beoogde eindkwalificaties* als goed.

## **5.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving**

**Standaard 2.** Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

#### *Bevindingen*

De vereisten voor toelating tot de opleiding zijn in de onderwijs- en examenregeling vastgelegd. De opleiding voldoet aan de wettelijke eisen voor toelating. Studenten die ouder dan 21 jaar zijn en niet aan de wettelijke eisen voldoen, moeten een toets afleggen. Vrijstellingen op basis van eerder verworven competenties worden alleen verleend via de EVC-procedure van de hogeschool. De opleiding geeft voorlichting aan geïnteresseerde studenten maar houdt geen intakegesprek met kandidaat-studenten. De opleiding streeft ernaar mogelijke afvallers al in de propedeuse te laten afvallen. Daar slaagt de opleiding ook in. Wel haalt slechts 20 % van de studenten in één jaar de propedeuse.

De opleiding heeft in de vorm van een tabel de relatie zichtbaar gemaakt tussen de eindkwalificaties aan de ene kant en de programmaonderdelen aan de andere kant. Uit deze tabel is af te leiden dat alle eindkwalificaties in het programma worden behandeld. Ook heeft de opleiding in de vorm van een tabel voor elk van de afstudeerprofielen aangegeven welke van de beroepsgebonden competenties op het derde, het hoogste niveau worden beheerst. In de beschrijvingen van de onderdelen van het programma is de relatie tussen de eindkwalificaties en de inhoud van deze programma-onderdelen weergegeven.

Hoewel deze opleiding qua inhoud verschilt van de opleiding Personeel & Arbeid, zijn er toch veel overeenkomsten en worden zaken voor beide opleidingen samen uitgevoerd. De studenten volgen de colleges in eigen groepen en klassen, los van de opleiding Personeel & Arbeid.

Het programma van de opleiding is opgebouwd uit vier blokken per jaar. Het programma is opgebouwd uit een aantal lijnen die door het programma heenlopen en de afzonderlijke onderwijsonderdelen met elkaar in verband brengen. Deze lijnen zijn de volgende:

- De studenten volgen het majorprogramma dat 99,5 EC telt en dat gericht is op de verwerving van de beroepsgebonden competenties. Het majorprogramma geldt voor alle studenten, brengt de generieke basis van beroepsgebonden kennis en vaardigheden aan en richt zich op het tweede niveau van de beroepsgebonden competenties.
- Daarnaast volgen de studenten de verdiepingsminoren die samen 30,0 EC omvatten en waarin zij de beroepsgebonden competenties van hun afstudeerprofiel op het derde niveau verwerven.
- Ook kent het programma de praktijklijn van 83,0 EC. Deze is hoofdzakelijk bestemd voor het uitvoeren van opdrachten buitenschools, in de beroepspraktijk en omvat onder meer het project Organisatieadviesing, de stages en het afstudeerproject.

- Verder volgen de studenten een tweetal verbredingsminoren (samen 15,0 EC) waarin zij in andere domeinen dan de bedrijfskunde kunnen verdiepen. De studenten mogen deze studiepunten ook aan een andere hogeschool, in het buitenland of voor een premasterprogramma van een universiteit bestemmen.
- Tot slot werken de studenten in de studieloopbaanbegeleiding, talentontwikkeling genoemd door de opleiding, aan de competenties van de regieleerlijn ofwel de eigen ontwikkeling. Dat gebeurt in de vorm van gesprekken tussen de studenten en hun coach, zijnde een docent van de opleiding. De talentontwikkeling telt 12,5 EC en omvat ongeveer acht gesprekken per jaar, die individueel of in groepsverband plaatsvinden. De structuur van de talentontwikkeling is gebaseerd op het persoonlijk ontwikkelingsplan dat de studenten per jaar opstellen. Zij verzamelen daarin het bewijsmateriaal voor hun competentieontwikkeling en reflecteren daar in de gesprekken op.

De afstudeerprofielen die de opleiding aanbiedt zijn onder standaard 1 opgesomd. Voor elk van deze profielen heeft de opleiding een specifieke studieroute opgezet. De profielen zijn vooral in het derde en het vierde jaar van de opleiding verwerkt. In die jaren wordt de studenten de mogelijkheid geboden verdiepingsminoren te kiezen die op hun afstudeerprofiel aansluiten. Daarnaast maken zij in de eerste drie blokken van het derde jaar een keuze voor een Student Company, Profielstage of Onderzoeksstage en stemmen hun afstudeerproject in het vierde jaar op het afstudeerprofiel af. Zo kiezen, als voorbeeld, de studenten met het profiel Ondernemer voor de Student Company en volgen zij achtereenvolgens de verdiepingsminoren Corporate Social Responsibility of Financiële Verantwoording, International Business en Legal & Finance. De studenten die zich voorbereiden op een wetenschappelijke masteropleiding volgen de Onderzoeksstage, kiezen de verbredingsminoren Wetenschapsfilosofie en Wetenschapsmethodologie en volgen de verdiepingsminoren Financiële Verantwoording of Arbeid & Gezondheid, International Business of International HRM en Public Affairs of Integraal Personeelsmanagement.

De opleiding heeft een aantal elementen met voorrang in het programma verwerkt. Het gaat daarbij om de doorvertaling van de onder standaard 1 genoemde speerpunten. Deze elementen zijn de volgende:

- De opleiding legt de nadruk op de mensgerichte en duurzame benadering van de bedrijfskunde. Deze keuze kan afgeleid worden van de christelijke identiteit van de opleiding. Deze benadering is onder meer terug te vinden in de onderdelen Visies, Corporate Social Responsibility en Roeping & Professie.
- Daarnaast hecht de opleiding veel waarde aan de ontwikkeling van de studenten als stevige beroepsbeoefenaar. De opleiding bevordert deze ontwikkeling vooral in de vorm van het dialogisch onderwijs, zijnde de effectieve samenwerking van de opleiding, de beroepspraktijk en de studenten zelf. Dat gebeurt onder meer in het project Organisatieadvisering en in de stages.
- Ook het onderzoek heeft een prominente plaats in het programma. In een reeks van onderdelen van het programma zoals Onderzoek Mens & Markt, Verandermanagement en het Afstudeerproject komt het onderzoek aan bod. De leden van de kenniskring van het lectoraat Mens & Organisatie dragen zorg voor de verspreiding van onderzoeksresultaten in het onderwijs en begeleiden ook de studenten die in het derde jaar voor de Onderzoeksstage kiezen.



- De opleiding wenst de studenten internationale kennis en ervaring op te laten doen. Dat gebeurt in de onderdelen Business English, tijdens de studiereizen naar het buitenland in International Business en International HRM en in Business Ethics waaraan ook buitenlandse studenten deelnemen. De studenten worden gestimuleerd een deel van de studie in het buitenland door te brengen. De opleiding heeft relaties met buitenlandse onderwijsinstellingen. Omdat het verblijf in het buitenland minder goed te sturen is, kiest de opleiding eerder voor kortlopende projecten dan voor langdurige stages.

Als didactisch concept heeft de opleiding gekozen voor competentiegericht onderwijs. Dit concept zorgt voor de aansluiting van het leerproces op de eindkwalificaties die immers als competenties zijn opgesteld. Het didactisch concept betekent ook dat in het leerproces steeds meer zelfstandigheid van de studenten wordt gevraagd. Terwijl in de eerste twee leerjaren de docenten nog een sterke sturing en een intensieve begeleiding aan de studenten aanbieden, nemen deze in de latere jaren af. In het derde jaar treden de studenten op als gezelschap en werken zij aan de methodische ontwikkeling rond hun afstudeerprofiel. In de loop van het vierde jaar dienen zij steeds sterker als beginnend bedrijfskundig beroepsbeoefenaar op te treden.

De werkvormen in het majorprogramma en in de verdiepende minoren omvatten hoorcolleges voor de overdracht van kennis en het opdoen van inzichten, werkcolleges voor de toepassing daarvan en daaraan gekoppelde opdrachten. In de praktijklijn voeren de studenten, overwegend in groepsverband en onder begeleiding, projecten in de beroepspraktijk uit. De werkvorm binnen de talentontwikkeling bestaat uit gesprekken door de coach aan de hand van het persoonlijk ontwikkelingsplan.

De vaste docenten hebben de vakinhoudelijke kennis die nodig is om de verschillende gebieden binnen de bedrijfskunde te doceren. Daarnaast beschikken zij over ervaring in de beroepspraktijk. Meer dan 80 % van de docenten van de opleiding beschikt over een diploma op masterniveau. Het streefgetal van de hogeschool is 75 % docenten op masterniveau. Ongeveer de helft van de docenten voert activiteiten in de praktijk uit, naast het docentschap. Naast de vaste docenten zet de opleiding ook docenten op een flexibele basis in, om het belang van de beroepspraktijk in het programma verder te vergroten. De docenten krijgen een training in het begeleiden en coachen van studenten. Beginnende docenten volgen de basiscursus didactiek van de hogeschool. De docenten hebben een persoonlijk opleidingsbudget om zich verder in zaken te bekwamen. De functionerings- en beoordelingsgesprekken met de docenten zijn regelmatig en dienen om hun functioneren te evalueren. De werkdruk onder de docenten is groot maar niet te hoog.

De opleiding hanteert een tamelijk stringent systeem van eisen voor studievoortgang door de studenten. Als de studenten na het eerste jaar geen 50 EC en geen voldoende voor de talentontwikkeling hebben, dan krijgen ze een bindend afwijzend studieadvies. Ook zijn er eisen gesteld aan de studenten voordat zij aan de stage in het tweede en derde jaar en aan het afstudeerproject mogen beginnen. De studenten ervaren het programma als behoorlijk zwaar maar zij beschouwen het als haalbaar.

De opleiding zorgt voor informatievoorziening over het programma in de vorm van programmaboeken en toegang tot het digitale systeem voor roosters, toetsen en cijfers. De studieloopbaanbegeleiding is intensief, inhoudende acht individuele of groeps gesprekken per jaar met de coach. De groepen zijn ongeveer twaalf studenten groot in het begin van het programma en tussen vier en zes studenten tijdens het afstuderen. De studenten mee wie het panel een gesprek heeft gevoerd, beoordelen de studieloopbaanbegeleiding door de coaches als zeer positief en typeren deze als persoonlijk en sterk op feedback gericht.

De opleiding beschikt over een opleidingscommissie c.q. academieraad die bestaat uit docenten en studenten en die het opleidingsmanagement adviseert over de kwaliteitszorg en over de onderwijs- en examenregeling.

#### *Overwegingen*

De opleiding voldoet aan de wettelijke vereisten voor toelating van de studenten en biedt volgens het panel de studenten die daaraan niet voldoen, de benodigde mogelijkheden om aan de opleiding te beginnen. Het panel ondersteunt het streven van de opleiding mogelijke afvallers zo vroeg mogelijk in het programma te laten afvallen. Het panel adviseert over te gaan tot bijvoorbeeld het voeren van intakegesprekken met aankomende studenten, mede om het rendement in het eerste jaar op een aanvaardbaar niveau te brengen.

Het panel bepleit het specifieke profiel van de opleiding met name in relatie tot dat van de opleiding Personeel & Arbeid te blijven bewaken.

De eindkwalificaties zijn volledig en goed in de programmaonderdelen verantwoord. De speerpunten die de opleiding in de eindkwalificaties heeft opgenomen, komen volgens het panel in het programma tot hun recht. Dat geldt onder meer de ontwikkeling van de studenten tot beroepsbeoefenaar, mede in relatie tot de belangrijke plaats die de beroepspraktijk in het programma inneemt, het belang van waarden in het bedrijfskundig domein en de mogelijkheden voor de studenten om internationale ervaring op te doen. Wel pleit het panel voor de versterking van de onderzoeksvaardigheden en methoden van onderzoek, zowel kwalitatief als kwantitatief.

De opleiding heeft naar het oordeel van het panel het programma inhoudelijk goed ingericht. De benodigde kennis, inzichten en vaardigheden die de studenten moeten verwerven, zijn alle in het programma aanwezig. Dat geldt ook voor de ontwikkeling van de studenten tot beginnend beroepsbeoefenaar. De opleiding heeft deze aspecten goed in de verschillende lijnen binnen het programma verwerkt. Daardoor ontstaat ook een voldoende samenhang voor de studenten. Het panel is te spreken over de afstudeerprofielen die de opleiding aan de studenten aanbiedt. Deze geven de studenten de mogelijkheden om deelgebieden binnen de bedrijfskunde te verdiepen of om zich op een masteropleiding voor te bereiden.

Het didactisch concept en de werkvormen sluiten naar de mening van het panel aan bij de inhoud van het programma. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding in het programma een onderscheiden benadering voor de competenties en de kennis hanteert. De kennis staat apart van de verwerving van de (andere) competenties en zou daar meer een integraal onderdeel van moeten zijn. Dat wil niet zeggen dat beide niet goed verantwoord zijn in het programma. Het panel wil daarmee wel zeggen dat een verdere integratie van deze beide de opleiding ten goede zou komen.

De studieloopbaanbegeleiding is in de ogen van het panel intensief en effectief en voldoet daarom aan de eisen. De informatievoorziening van de opleiding beoordeelt het panel als positief. De manier waarop de opleiding de studievoortgang van de studenten stuurt door in het programma een aantal drempels te leggen, vindt het panel gepast, ook al omdat de studenten met enige inspanning over de drempels heen kunnen stappen.

De vakinhoudelijke en didactische kwaliteiten van de docenten zijn meer dan voldoende. De opleiding heeft nu al het streefgetal van de hogeschool van 75 % docenten met een masterdiploma bereikt. De wijze waarop de docenten als coach optreden, verdient waardering.

#### *Beoordeling van de standaard*

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel de standaard *Onderwijsleeromgeving* als goed.

### **5.3 Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties**

***Standaard 3.*** De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

#### *Bevindingen*

De opleiding beschikt over een examencommissie die werkt volgens de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek werkt en van daaruit toeziet op de kwaliteit van de toetsing en beoordeling. De examencommissie heeft een aantal examinatoren benoemd die belast zijn met de uitvoering en die geacht worden de kwaliteit van de toetsing en beoordeling binnen hun gebied te bewaken. Onder toezicht van de examencommissie heeft de opleiding een toetsplan opgesteld. Daarin is aangegeven hoe de eindkwalificaties en de niveaus daarbinnen in het programma moeten worden getoetst en beoordeeld. De toetsen zelf worden gemaakt aan de hand van een toetsmatrijs. De opleiding wil de diepgang van de toetsen bewaken en, waar nodig, vergroten.

De toetsvormen zijn afgestemd op de lijnen die in het programma zijn onderscheiden. In de major en minoren maakt de opleiding gebruik van schriftelijke kennistoetsen, zowel tentamens met open vragen als multiple-choicetoetsen. Bij de opdrachten die vaak in de beroepspraktijk worden uitgevoerd, worden de prestaties van de studenten getoetst aan de hand van een beroepsproduct. In de talentontwikkeling wordt de ontwikkeling van de studenten getoetst door middel van een beoordeling van het ingevulde persoonlijk ontwikkelingsplan.

Voor de beoordeling van de multiple-choicetoetsen wordt de cesuur vooraf vastgesteld. Bij de tentamens is een antwoordmodel voorgeschreven. Voor de beoordeling van de beroepsproducten zijn lijsten van beoordelingscriteria opgesteld.

Met het afstudeerproject dienen de studenten aan te tonen is alle eindkwalificaties op het vereiste niveau te beheersen. Het afstudeerproject moet gewijd zijn aan een complex bedrijfskundig probleem. De opleiding stelt eisen aan de organisatie waar het project uitgevoerd wordt. Zo dient deze organisatie voldoende groot en complex te zijn en dient de begeleider/opdrachtgever tenminste het niveau van hbo bachelor te hebben en over bedrijfskundige kennis en ervaring te beschikken. Voor projecten in het buitenland hanteert de opleiding aanvullende eisen om een goede gang van zaken daar te waarborgen. De studenten moeten het voorstel voor hun project laten goedkeuren door de afstudeercoördinator. De studenten worden getraind in het opstellen van een probleemstelling. Na een korte oriëntatiefase leveren de studenten vervolgens hun plan van aanpak voor het project in, dat door de docentbegeleider en de opdrachtgever wordt geaccordeerd. Aan het einde van het project dienen de studenten het verslag van het afstudeerproject en daarnaast de projectverantwoording in. Het verslag wordt beoordeeld door de docentbegeleider, een tweede beoordelaar van de opleiding en de externe deskundige.

Bij deze beoordeling behoort niet alleen het verslag maar ook het eindgesprek met de drie beoordelaars dat de student of studenten op basis daarvan met hen voeren. Bij de beoordeling wordt zowel het product als het competentieniveau van de student beoordeeld. De opdrachtgever geeft over beide een advies aan de docentbegeleider. De projectverantwoording is een beschouwing over het project vanuit een theoretisch kader en is uitsluitend bedoeld voor de opleiding. Twee docenten beoordelen deze verantwoording, mede op basis van een gesprek. Voor de genoemde beoordelingen worden lijsten met beoordelingscriteria gehanteerd. Het afstuderen van de studenten is gebaseerd op alle hiervoor genoemde onderdelen.

De opleiding heeft in 2012 de aansluiting van de afgestudeerden op de arbeidsmarkt onderzocht. De afgestudeerden zelf zijn tevreden over de voorbereiding van de opleiding op hun huidige functie. Bijna alle afgestudeerden hebben betaald werk waarvan ruim 70 % op het gewenste hbo bachelorniveau. Veel van de afgestudeerden vinden een baan binnen de organisatie waar zij hun afstudeerproject hebben uitgevoerd. Wel pleit een groot deel van de afgestudeerden voor meer diepgang in het programma.

#### *Overwegingen*

De verantwoordelijkheden van de examencommissie en de examinatoren zijn goed omschreven. De procedures die zijn ingesteld, bieden volgens het panel genoeg waarborgen voor de bewaking van de kwaliteit van de toetsing en de beoordeling. De toetsvormen zijn in de ogen van het panel een goede afspiegeling van de verschillende onderdelen van het programma. Ook bij de toetsing pleit het panel wel voor meer integratie van kennis en competenties (zie ook standaard 2). Ook hier staat de toetsing van de kennis apart van de toetsing van de (andere) competenties en zou daar meer een integraal onderdeel van moeten zijn. Ook al worden beide wel goed getoetst, een verdere integratie van deze beide zou in de ogen van het panel de opleiding ten goede komen.

De tentamens van de opleiding beantwoorden aan de te stellen eisen. De door het panel bestudeerde beroepsproducten zijn van een goed niveau. Het panel is te spreken over de kwaliteit die de studenten daarin weten te bereiken. Het panel onderschrijft het streven van de opleiding de diepgang van de toetsen te bewaken.

De opleiding zet in de ogen van het panel onvoldoende krachtige instrumenten in om, in het geval van groepsproducten, de individuele bijdrage van de studenten goed te kunnen beoordelen. Bij de bestudering van de afstudeerwerken en de bijbehorende beoordelingen heeft het panel onvoldoende de onderscheiden en gespecificeerde beoordeling van de individuele prestaties van de studenten terug kunnen vinden.

De afstudeerverslagen en projectverantwoordingen die het panel heeft bestudeerd, zijn van een voldoende niveau. Wel maakt het panel enkele kanttekeningen bij aspecten van de inhoud van de verslagen en de procedures van beoordeling daarvan. Het panel is van oordeel dat het vakinhoudelijk gehalte van de voorstellen voor de afstudeerwerken beter bewaakt zou moeten worden. De literatuurreferenties zijn soms onvoldoende systematisch in de verslagen aangebracht. De verslagen zouden ook in analytisch en methodisch opzicht nog aan diepgang kunnen winnen. De beoordelingscriteria kunnen scherper gedefinieerd worden en de optelling van de oordelen voor de afzonderlijke criteria tot een totaalcijfer zou inzichtelijker kunnen zijn. De cijfers die de opleiding aan de scripties geeft, zijn soms te hoog. Het panel heeft 15 afstudeerwerken bestudeerd en intern besproken. Dat is op een uiterst gewetensvolle manier gebeurd, tegen de achtergrond van de materiedeskundigheid van de panelleden. Het panel beoordeelde de kwaliteit en het niveau van de scripties in een aantal gevallen lager dan de opleiding had gedaan. Deze kanttekeningen leiden echter niet tot de conclusie dat de verslagen van een onvoldoende niveau zouden zijn.

Het panel heeft vertrouwen in de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. De afgestudeerden kunnen blijkens het onderzoek door de opleiding en blijkens de uitspraken van de afgestudeerden in het gesprek met het panel goed uit de voeten in de beroepspraktijk.

*Beoordeling van de standaard*

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel de standaard *Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties* als voldoende.

## Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek

Agenda locatiebezoek op 19 september 2012 te Ede

08.30 uur – 09.30 uur	Aankomst en overleg visitatiepanel (besloten)
09.30 uur – 10.00 uur	Directie en opleidingsmanagement mr.drs. A. Bestebreuer MPA RO, college van bestuur mr. H.M. Oevermans, academiecteur Mens & Organisatie
10.00 uur – 11.20 uur	Opleidingsmanagement en inhoudelijk kernteam mr. H.M. Oevermans, academiecteur Mens & Organisatie drs. J. Lok, teamleider Mens mr. B.M. van Eijk, teamleider Team Organisatie drs. H.R. van Maanen, teamleider Business & Society drs. E.C. van den Dool, portefeuillehouder Onderwijs drs. M.A. de Ronde, portefeuillehouder Onderzoek
11.30 uur – 12.15 uur	Leden opleidingscommissie en leden examencommissie drs. G.E. van Es-van der Horst, voorzitter examencommissie drs. C.B. van Riet MA, lid examencommissie drs. H.J.F. Oldeman, lid examencommissie H.J. van Dijk, lid academierraad/opleidingscommissie
12.15 uur – 13.30 uur	Documentenonderzoek, lunch panel (besloten); 12.15 uur – 12.45 uur open spreekuur
13.30 uur – 14.30 uur	Docenten P. Schoen-van Vuuren, afstudeercoördinator en coach G. Nooteboom, docent en coach Mr. H. van Deutekom, docent en coach D. Goijert MBA, docent en coach dr.ir. H. Kievit, lid kenniskring lectoraat Mens & Organisatie en coach
14.30 uur – 15.30 uur	Studenten en alumni P. Bremmer, tweedejaars student E. Cluistra, derdejaars student T. Bolhuis, vierdejaars student, lid academierraad S. Schouten, vierdejaars student J. de Blaeij, alumnus, Rabobank S. van 't Foort, alumnus, master International and European Law J. van Baardewijk, trainingsbureau A. van Nieuwenhuyzen, HRM-afdeling Alfa Accountants
15.30 uur – 17.15 uur	Beraad en aanvullend documentenonderzoek panel (besloten)
17.15 uur – 17.45 uur	Terugkoppeling op hoofdlijnen door voorzitter panel aan opleidingsmanagement

## Bijlage 2: Bestudeerde documenten

Documenten die zijn bestudeerd voorafgaand aan het locatiebezoek:

- Kritisch Reflectie Bedrijfskunde MER
- MER Competentieprofiel LOO-MER
- Kerntaken- en Competentiegebouw, Academie Mens & Organisatie
- Body of Knowledge Mens & Organisatie
- Competenties MER, 2006/2007
- Edese verhaal, Mensgerichte bedrijfskunde in een duurzame samenleving
- Standaard masteropleidingen HBO Raad, 2012
- Opleidingsplan Mens & Organisatie
- Academiegids Mens & Organisatie, 2011/2012
- Onderwijs- en examenregeling CHE, 2011/2012, Academie Mens & Organisatie
- Organigram CHE
- Jaarplan Academie Mens & Organisatie
- Projectplan werkgroep Trialoog
- Overzicht contacten werkveld
- Werkveldadviesraad verslag
- Presentatie CHE Regio Foodvalley
- Overzicht personeel
- CV's docenten
- Foleta aanstellingsoverzicht
- Samenvatting honoreringsregels Mens & Organisatie
- Publicatieoverzicht Kenniskring
- Rapportage kwaliteitszorg, juni-december 2011
- Toetsplan Academie Mens & Organisatie
- Jaarverslag Examencommissie, 2011
- Toetskader CHE, 2011
- Afstudeernota, 2011/2012
- Afgestudeerdenonderzoek, 2011
- Terugkoppeling afgestudeerdenonderzoek
- Overzichtslijst met afstudeerwerken, 2010/2011 en 2011/2012

Documenten die tijdens het locatiebezoek ter inzage lagen:

- Literatuurlijst en alle literatuur
- Documentatiemap met stukken over student- en docenttevredenheid
- Verslagen managementteam, examencommissie, academieraad en werkconferentie
- Stage- en afstudeerorganisaties, 2011/2012
- Beleidsplan internationalisering, 2008-2012
- Nota Profielstage, 2011/2012
- M&O magazine
- Academiegids Mens & Organisatie, 2012/2013
- Strategisch instellingsplan, 2012-2016
- Programmaboekje Verdiepingsmidweek
- Informatiegids CHE
- Uitnodiging oudermiddag, november 2011
- Curriculumoverzicht, 2012/2013
- Programmamappen met toetsmatrijzen, toetsomschrijvingen, antwoordmodellen, beroepsproducten, uitgewerkte toetsopgaven en beoordeling, reader, relatie programma en werkveld, evaluatiemateriaal en verbeterplan

### **Bijlage 3: Bestudeerde afstudeerwerken**

Studentnummers (in enkele gevallen is het afstudeerwerk door twee studenten geschreven):

070741

060087

061391/060921

071122

071503

070472

071256

070139

070422

080701

081046

070665/081153

070279

081042/080455

081261/081343



## Bijlage 4: Samenstelling visitatiepanel

Het visitatiepanel bestond uit de volgende personen:

- Mevrouw drs. S.D. Kramer (voorzitter);
- Mevrouw dr. A. van der Zouwen MCM (deskundige);
- De heer drs. W.E. van den Brandt (deskundige);
- Mevrouw E. Faber BA (student).

### **drs. S.D. Kramer (voorzitter)**

Mevrouw Kramer is senior docent Communicatie en Methoden van Onderzoek aan Fontys Hogeschool MER, opleiding Bedrijfskunde MER. Binnen deze opleiding is zij ook verantwoordelijk voor de minor De Ondernemende Professional. Ook is zij lid van de kwaliteitscommissie van deze opleiding en in die hoedanigheid verantwoordelijk voor het toezicht op een double-degreetraject in samenwerking met opleidingen in Duitsland en Frankrijk en uitwisselingsprogramma's met opleidingen in Spanje en Amerika. Mevrouw Kramer heeft veel ervaring met het ontwikkelen en verzorgen van onderwijs, begeleiden van afstudeerscripties en studieloopbaanbegeleiding.

### **dr. A. van der Zouwen MCM (deskundige)**

Mevrouw Van der Zouwen is zelfstandig ondernemer en richt zich op onderzoek, advies en training op het gebied van organisatieontwikkeling. Zij is gepromoveerd op het onderwerp van de ontwikkeling en verandering van organisaties. Zij is werkzaam geweest als hoofd van de adviesgroep beleidsondersteuning bij het raadgevend ingenieursbureau DvL, als senior adviseur bij Ecocare en als manager en adviseur kwaliteitsmanagement bij Deloitte & Touche. Mevrouw Van der Zouwen heeft een aantal internationale publicaties op haar naam.

### **drs. W.E. van den Brandt (deskundige)**

De heer Van den Brandt is directeur van Silicon Polder Fund, een bedrijf dat op de (her)financiering van IT-bedrijven is gericht. Hij is onder andere werkzaam geweest als chief information officer bij AON Hudig Europe en als lid van de International Finance Board van Logica. Daarnaast heeft hij een aantal functies bekleed bij het automatiseringsbedrijf Baan. In één van deze functies begeleidde hij de beursgang van deze onderneming. De heer Van den Brandt verzorgt gastcolleges Informatica aan de Universiteit Utrecht.

### **E. Faber BA (student)**

Mevrouw Faber studeert met ingang van het studiejaar 2012/2013 de master Communicatiestudies aan de Universiteit Utrecht. Daarvoor heeft zij psychologie gestudeerd en heeft zij de bacheloropleiding Liberal Arts & Sciences afgerond. Beide studies volgde zij aan de Universiteit Utrecht. Mevrouw Faber heeft ook eerder in een visitatiepanel zitting gehad.

## **Bijlage 5: Onafhankelijkheidsverklaringen**